



## THE INFLUENCE OF FOLLOWERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY WORK MOTIVATION AND WORK LIFE BALANCE

Yuli Santika Magdalena<sup>1</sup>, Kosasih<sup>2</sup>, Farida Yuliaty<sup>3</sup>, Vip Paramarta<sup>4</sup>, Rahardian Malik<sup>5</sup>, Ayu Laili Rahmiyati<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Master of Management Study Program in Hospital Management Concentration, Sangga Buana University  
yulialena00@gmail.com

### Abstrak

Kinerja pegawai Rumah Sakit X belum maksimal mencapai target mereka. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana gaya pengikut dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung melalui Motivasi Kerja dan Keseimbangan kehidupan Kerja. Paradigma penelitiannya adalah positivistik. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif. Lokasi penelitian di RS X Jakarta. Waktu penelitian adalah tahun 2023. Teknik pengumpulan data melalui survei dengan instrumen kuesioner ordinal dalam hal ini Skala Likert 1-5. Populasinya adalah seluruh pegawai medis dan penunjang medis, sedangkan teknik pengambilan sampelnya adalah purposive sampling. Pengujian instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis SEM-PLS dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Pengikut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan keseimbangan kehidupan kerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Kerja berperan memediasi pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Karyawan, serta pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Begitu pula dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang memediasi pengaruh Follower Style terhadap Kinerja Karyawan, serta pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** kinerja karyawan, gaya pengikut, lingkungan kerja, motivasi kerja, work life balance.

### Abstract

The performance of employees at Hospital X is still not as targeted. Therefore, this research wants to analyze the influence of Follower Style and Work Environment on employee performance directly and indirectly through Work Motivation and Work Life Balance. The research paradigm is positivistic. This research approach is quantitative. Research location at RS X Jakarta. The research time is 2023. The data collection technique is through a survey with an ordinal questionnaire instrument, in this case a 1-5 Likert Scale. The population is all medical and medical support employees, meanwhile the sampling technique is purposive sampling. Instrument testing is carried out through validity and reliability tests. Data analysis techniques are descriptive analysis, SEM-PLS analysis, and path-analysis. The results show that Follower Style has a positive and significant effect on Work Motivation and Work Life Balance, but has no significant effect on Employee Performance. The work environment has a positive and significant effect on work motivation and work life balance, but does not have a significant effect on employee performance. Work Life Balance and Work Motivation partially have a positive and significant effect on Employee Performance. Work Motivation plays a mediating role in the influence of Follower Style on Employee Performance, as well as the influence of the Work Environment on Employee Performance. Likewise, Work Life Balance mediates the influence of Follower Style on Employee Performance, as well as the influence of the Work Environment on Employee Performance.

**Keywords:** employee performance, follower style, work environment, work motivation, work life balance.

@Jurnal Ners Prodi Sarjana Keperawatan & Profesi Ners FIK UP 2025

### Corresponding Author:

Address : Sangga Buana University, Bandung, Indonesia  
Email : yulialena00@gmail.com  
Telephone : +62811-1457-779

## PENDAHULUAN

Salah satu rumah sakit umum di Jakarta Selatan yang bertaraf internasional adalah RS X dengan status tingkat akreditasi Paripurna (Fauzie, 2023; Alamsyah, 2023). Berdasarkan website RS X, rumah sakit X merupakan bagian dari Siloam Group yang berdiri sejak 2013. RS X merupakan RS tipe B yang menyediakan layanan kesehatan, seperti deteksi dini kanker, onkologi bedah, kemoterapi dan radioterapi.

Bahwa RS X saat ini telah memberikan layanan kesehatan secara internasional tampak dari fasilitas dan perlengkapan yang disediakan telah berstandar internasional. Pelayanan yang disediakan RS X diarahkan untuk pasien-pasien internasional, seperti penggunaan pengantar dwibahasa (Inggris dan Indonesia), sehingga banyak pasien ekspatriat yang berobat ke RS X. Rumah sakit ini juga menyediakan layanan khusus untuk pasien-pasien asing seperti dibukanya *Japan Clinic*. RS X ini memungkinkan dikunjungi pasien-pasien ekspatriat karena lokasi RS X yang relatif strategis, berada di salah satu sentra bisnis Jakarta selatan.

Ditinjau dari perspektif manajemen, permasalahan SDM pada RS X antara lain:

(1) Belum diteliti secara menyeluruh bagaimana level kinerja pegawai RS X, karena penilaian karya baru sebatas per individu pegawai. (2) Belum diketahui bagaimana pengaruh “gaya pengikut” para pegawai di RS X dalam mengikuti arahan atasannya; (3) Belum diketahui performa motivasi pegawai di RS X. Apakah pegawai lebih memperoleh motivasi intrinsik atau ekstrinsik; (4) Belum diketahui performa pegawai RS X terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja. Belum diketahui juga bagaimana persepsi pegawai mengenai lingkungan kerja yang terbagi atas lingkungan sosial dan lingkungan fisik; (5) Signifikansi dan alasan pemilihan judul penelitian tersebut, karena belum ada penelitian yang menggunakan lima variabel penelitian dengan komposisi dan posisi variabel seperti dalam penelitian ini, sehingga menunjukkan orisinalitas dan kebaruan penelitian (*research novelty*).

## METODE

Obyek penelitian ini adalah RS X yang terletak di kawasan bisnis di Jakarta Selatan. Terkait dengan objek penelitian tersebut, data studi ini memakai data empiris dan sekunder. Data penelitian empiris akan mencakup data mentah yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, informasi deskripsi mengenai demografi responden, deskripsi variabel penelitian, serta hasil analisis pengaruh langsung melalui SEM-PLS dan *Variance Accounted For* (VAF) (Hair et al, 2014) sebagai metode analisis jalur. Sementara itu, data sekunder akan mencakup informasi mengenai profil RS X yang menjadi lokasi penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian akan diperoleh data baku. Data baku hasil penelitian ini merupakan hasil tabulasi dari seluruh jawaban yang diberikan oleh responden. Salah satu dari dua data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner adalah data mengenai deskripsi demografi responden. Data ini mencakup informasi tentang karakteristik responden. Data baku yang lebih penting data

adalah baku kelima variabel penelitian. Deskripsi data yang disajikan dalam studi ini terutama nilai rata-rata.

Data inti dalam studi ini terdiri dari dua jenis data yang berkaitan dengan uji SEM-PLS, uji hipotesis hubungan langsung, dan uji hipotesis untuk analisis jalur (*path analysis*). Data uji SEM-PLS mencakup: Pertama, data untuk uji model luar (*outer model*) pada model reflektif, termasuk uji keandalan indikator, uji validitas diskriminan, uji konsistensi internal, dan uji *convergent validity* (Hair et al., 2014;). Kedua, data untuk uji model dalam (*inner model*) yang pada studi ini mencakup uji  $R^2$  atau R-Square sebagai koefisien determinasi, uji nilai koefisien jalur, dan uji  $Q^2$  *Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) (Hair et al., 2014). Data-data ini akan digunakan untuk menguji dan memvalidasi model riset dan membuktikan hipotesis.

Paradigma penelitian ini adalah positivistik (Creswell & Creswell, 2018). Jenis studi ini adalah riset terapan (*applied research*) dan bukan studi dasar (*basic research*) (Sekaran & Bougie, 2016).

Pendekatan studi ini adalah kuantitatif. Studi ini menggunakan metode verifikatif, dalam hal ini metode survei (Cooper & Schindler, 2014). Penelitian ini merupakan studi kausal asimetri. Studi ini menguji pengaruh dua konstruk bebas (Gaya pengikut, Lingkungan kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja kerja) secara langsung atau melalui salah satu dari dua variabel mediator atau intervening (Motivasi kerja, dan Keseimbangan kehidupan kerja).

Studi ini menggunakan populasi segenap pegawai medis dan penunjang medis pada RS X, yang berjumlah 350 pegawai, yang rinciannya disajikan pada **Appendix 1**. Mengingat jumlah populasi (N) diketahui, yakni N=350 (RS X), maka prosedur penetapan ukuran sampel dalam studi ini memakai metode Slovin (Jubilee Enterprise, 2014), pada posisi *margin of error* 0,05 (5 persen). Hasil hitung ini memperoleh 187 responden. Mengingat terdapat sembilan kelompok jabatan pada populasi, maka jumlah responden tersebut dibagi secara proporsional ke dalam sembilan jabatan tersebut.

Gaya pengikut (X1), didefinisikan sebagai pilihan sadar individu dalam konteks hubungannya dengan pemimpin (Saraih et al, 2018: 843). Operasionalisasi variabel penelitian Gaya pengikut merujuk pada Kelley's, Blanchard et al., (2009). Variabel Gaya pengikut terdiri atas dua dimensi, dan 10 indikator.

Lingkungan kerja (X2), didefinisikan sebagai: “kondisi kerja yang tercipta oleh interaksi antara pegawai dengan iklim organisasi dan termasuk masalah psikologis dan kondisi kerja secara fisik” (Gerber et al. Dalam Ali et al., 2013). Operasionalisasi variabel penelitian Lingkungan kerja merujuk pada Tio (2014) Lablebici (2012). Variabel Lingkungan kerja terdiri atas tiga dimensi, dan 9 indikator.

Motivasi kerja (Y1), didefinisikan sebagai “kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*) dan ketekunan (*persistence*) perilaku sukarela” (Mcshane & Glinow, 2010). Operasionalisasi variabel penelitian Motivasi kerja merujuk pada Chien et al, (2020).

Variabel Motivasi kerja terdiri atas lima dimensi dan 10 indikator.

Keseimbangan kehidupan kerja (Y2), didefinisikan sebagai kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dan mencapai kepuasan di semua domain kehidupan (Omar, 2013). Operasionalisasi variabel penelitian Keseimbangan kehidupan kerja merujuk pada Omar (2013) dan Omar, Mohd, & Ariffin (2015). Variabel Keseimbangan kehidupan kerja terdiri atas lima dimensi, dan 5 indikator.

Kinerja pegawai (Z), didefinisikan sebagai sebagai sub unit terkecil ketika mempelajari kinerja organisasi sebagai faktor penting dan esensial yang mempengaruhi kemampuan karyawan untuk beroperasi secara efektif dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Na-nan et al., 2019; Van Beurden et al., 2018). Operasionalisasi variabel penelitian kinerja pegawai merujuk pada Chien dkk (2020). Konstruk kinerja pegawai terdiri atas empat dimensi dan 10 indikator.

Teknik pengumpulan data primer melalui survei. Instrumen penelitian dalam rangka survei ini adalah kuesioner tertutup, menggunakan skala ordinal (Skala Likert 1-5). Sementara itu teknik pengumpulan data sekunder pada studi ini memilih metode *study desk*.

Teknik pengujian data melalui uji instrumen. Teknik *Pearson Correlation* atau *Product Moment* digunakan untuk uji validitas; sedangkan uji reliabilitas melalui metode (rumusan) koefisien *Alpha Cronbach's* (Ghozali, 2012).

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, terutama konstruk dengan menggambarkan skor aktual, skor ideal, dan persentase skor actual dan analisis verifikatif, dalam hal ini uji hipotesis memakai uji statistic dengan bantuan PLS-SEM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada riset ini adalah karyawan RS X yang termasuk dalam staf medis (perawat, dokter) dan penunjang medis (staf laboratorium, staf rekam medik, staf radiologi, staf farmasi, dan staf rehabilitasi medik). Penelitian ini mendapatkan 206 responden, yang berarti melampaui 19 responden dari batas minimal jumlah sampel sebanyak 187 responden.

Karakteristik demografi responden, dilihat segi jenis kelamin, terdapat 206 responden dengan distribusi lebih banyak perempuan (66.5%). Hal ini menunjukkan partisipasi perempuan lebih banyak dalam penelitian atau survei ini ditinjau dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 31-35 tahun (30.6%) dan 26-30 tahun (25.7%). Distribusi usia ini memberikan pemahaman tentang komposisi usia dari sampel responden, dengan sebagian besar berada pada rentang usia produktif.

Pendidikan terakhir responden mencakup tiga level pendidikan, mulai dari lulusan program diploma hingga lulusan program sarjana strata 2 (S-2). Mayoritas responden berpendidikan sarjana strata 1 (S-1), yang menyumbang 47.1%, diikuti oleh lulusan program diploma (D1-D4) sebanyak 34,9%. Lama bekerja responden terdiri dari empat kategori. Kelompok lama bekerja 3-5 tahun memiliki andil tertinggi dengan 44,7%, diikuti oleh

kelompok lama bekerja  $\leq 2$  tahun sebanyak 36.4%. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berpengalaman kerja secara memadai dalam bidangnya.

Ditinjau dari distribusi jabatan atau posisi pekerjaan dari total 206 responden. Dari keseluruhan responden, sebanyak 63,10% merupakan perawat, menjadikannya jabatan dengan frekuensi tertinggi di antara responden. Dokter residen menyusul dengan persentase sebesar 8,74%, diikuti oleh dokter umum sebesar 8,25, dan staf laboratorium sebesar 7,7%. Jabatan lainnya masing-masing di bawah 3%.

Evaluasi model penelitian menggunakan uji reliabilitas indikator, validitas diskriminan, konsistensi internal, serta validitas konvergen (Widarjono, 2015). Hasil uji *indicator reliability* telah memilih dari 44 indikator menjadi 28 indikator yang mempunyai nilai *outer loading*  $\geq 0,70$ . Indikator-indikator tersebut adalah 5 indikator untuk mengukur variabel Gaya Pengikut, kemudian 3 indikator untuk mengukur variabel Lingkungan Kerja, 3 indikator untuk mengukur Keseimbangan Kehidupan Kerja, 8 indikator untuk mengukur Motivasi Kerja, dan 7 indikator untuk mengukur Kinerja Pegawai.

Uji validitas diskriminan dengan *Fornell-Larcker* memperlihatkan, segenap nilai korelasi konstruk telah memperlihatkan angka lebih tinggi dibandingkan yang bukan konstraknya. Hal itu berlaku untuk kelima variabel penelitian.

Hasil Uji *Internal Consistency* menunjukkan bahwa kelima variabel penelitian lolos uji, karena masing-masing nilai *Conbrach's alpha*  $\geq 0,60$ , dan nilai *composit reliability*  $\geq 0,60$ , sehingga lolos uji *Internal Consistency*. Hasil Uji *Convergent Validity* menunjukkan bahwa nilai AVE dari kelima variabel telah memenuhi kriteria pengujian *convergent validity*, yakni memiliki nilai AVE di atas 0,5. Oleh karena itu kelima variabel tersebut dinyatakan telah lolos uji *convergent validity*.

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) disajikan pada **Appendix 3**. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebagaimana disajikan pada Appendix 3 dapat diinterpretasikan kekuatan modelnya masing-masing berdasarkan parameter dari Chin (Ghozali & Latan, 2015), yakni nilai  $R^2$  mencapai 0,67 atau lebih adalah kuat; nilai  $R^2$  mencapai 0,33 adalah sedang; dan nilai  $R^2$  mencapai 0,19 atau di bawahnya adalah lemah. Merujuk pada parameter ini, maka Pengaruh Gaya Pengikut dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah sebesar 0,270 yang berarti kekuatan model tergolong lemah. Pengaruh Gaya Pengikut dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0,466 yang berarti kekuatan model tergolong sedang. Pengaruh Gaya Pengikut, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Keseimbangan dan Kehidupan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,577 yang berarti kekuatan model tergolong sedang.

Nilai koefisien determinasi juga dapat dimaknakan besar-kecilnya penjelasan. Nilai  $R^2$  sebesar 0,270 berarti bahwa variabel independen (Gaya Pengikut, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Keseimbangan dan Kehidupan Kerja) dapat

memberikan penjelasan pada variabel dependen (Kinerja Pegawai) sebesar 0,270 atau 27,0%. Nilai  $R^2$  sebesar 0,466 berarti, konstruk independen (Gaya Pengikut, Lingkungan Kerja) dapat memberikan penjelasan pada variabel dependen (Keseimbangan Kehidupan Kerja) sebesar 0,466 atau 46,6%. Nilai  $R^2$  sebesar 0,577 berarti bahwa variabel independen (Gaya Pengikut, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Keseimbangan dan Kehidupan Kerja) dapat memberikan penjelasan pada variabel dependen (Keseimbangan Kehidupan Kerja) sebesar 0,466 atau 46,6%.

Sementara itu **Appendix 4** menyajikan hasil uji  $Q$  square predictive relevance. Nilai  $Q^2$  dirumuskan sebagai  $1 - SSE/SSEO$  (Fabian, 2020). Berdasarkan **Appendix 4** tampak bahwa ketiga variabel yang memiliki nilai  $Q^2$  adalah variabel dependen, yakni Keseimbangan Kehidupan Kerja ( $Q^2=0,156$ ), Motivasi Kerja (nilai  $Q^2=0,260$ ), dan Kinerja Pegawai (nilai  $Q^2=0,346$ ). Tampak ketiga nilai  $Q^2$  predictive relevance tersebut sama-sama  $> 0,05$ . Hasil ini bermakna, sebagai berikut: (1) Variabel dependen (Keseimbangan Kehidupan Kerja/ $Y_2$ ) dinyatakan mampu diprediksi oleh variabel independennya, yakni Gaya Pengikut ( $X_1$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ). (2) Variabel dependen (Motivasi Kerja/ $Y_1$ ) dinyatakan mampu diprediksi oleh variabel independennya, yakni Gaya Pengikut ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ). (3) Variabel dependen (Kinerja Pegawai/ $Y_2$ ) dinyatakan mampu diprediksi oleh variabel independennya, yakni Gaya Pengikut ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $Y$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kehidupan Kerja ( $Y_2$ ).

Secara visual hasil penelitian berupa path coefficient tergambar pada **Appendix 5**. Selanjutnya uji hipotesis dilakukan terhadap 12 hipotesis dalam penelitian ini direkapitulasikan pada **Appendix 6** (pengaruh langsung) dan **Appendix 7** (model analisis jalur).

## Diskusi

### Hubungan Gaya Pengikut terhadap Motivasi Kerja.

Gaya Pengikut berdampak positif dan tidak signifikan pada Motivasi Kerja. Hal ini bermakna, hipotesis 1 tidak terbukti. Pengertian berpengaruh positif berarti bahwa arah tren variabel independen (Gaya Pengikut) satu arah dengan variabel dependen (Motivasi Kerja). Ketika Gaya Pengikut meningkat, maka Motivasi Kerja juga meningkat. Namun pengaruh Gaya Pengikut terhadap Motivasi Kerja tersebut tidak signifikan, berarti tingkat kebenaran hanya dapat diterima dan berlaku bagi sampel, dan belum tentu bagi populasi (Latan & Ghazali, 2020).

Hasil studi ini searah dengan hasil studi Favara (2009), Oyetunji (2013), dan Nejad & Naami (2015). Masing-masing studi ini membuktikan dampak Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Pegawai.

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau dampak konstruk Gaya Pengikut pada Motivasi Kerja, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif, namun tidak signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* terendah sehubungan dengan hubungan

antara atau pengaruh Gaya Pengikut terhadap Motivasi Kerja. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai terendah adalah indikator FS4 (nilai *cross-loading* 0,337). Indikator FS4 berbunyi "Pekerjaan dengan kualitas terbaik". Berarti responden cenderung setuju untuk bekerja pada RS X Jakarta dengan kualitas terbaik. Kemudian nilai *cross-loading* terendah kedua dalam hubungan Gaya Pengikut dan Motivasi Kerja adalah FS5 (nilai *cross-loading* 0,386). Indikator FS5 berbunyi "Berkomitmen dan bersemangat". Berarti responden cenderung setuju bahwa bekerja pada RS X Jakarta dengan memiliki komitmen dan bersemangat.

### Hubungan Gaya Pengikut terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja

Gaya Pengikut berdampak positif dan signifikan pada Keseimbangan Kehidupan Kerja. Hasil ini bermakna terbuktinya hipotesis kedua. Mengingat pengaruh Gaya Pengikut tersebut adalah signifikan, berarti tingkat kebenaran atas pengaruh tersebut dapat diterima dan berlaku bukan hanya untuk sampel, namun juga untuk populasi.

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Gaya Pengikut terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif dan signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* tertinggi sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Gaya Pengikut terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator FS3 (nilai *cross-loading* 0,422). Indikator FS3 berbunyi "Berkembang secara aktif". Berarti responden cenderung setuju bahwa responden ketika bekerja di RS X Jakarta dapat berkembang secara aktif. Kemudian nilai *cross-loading* tertinggi kedua dalam hubungan Gaya Pengikut dan Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah FS7 (nilai *cross-loading* 0,417). Indikator FS7 berbunyi "Identitas kepribadian". Berarti responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut bahwa identitas kepribadian adalah bagian penting berdasarkan persepsi responden.

### Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Gaya Pengikut berdampak positif dan signifikan pada Motivasi Kerja. Hasil ini bermakna berarti hipotesis 3 terbukti. Berhubung pengaruh Lingkungan Kerja tersebut adalah signifikan, berarti tingkat kebenaran atas pengaruh tersebut dapat diterima dan berlaku bukan hanya untuk sampel, namun juga untuk populasi (Latan & Ghazali, 2020).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Widyaningrum & Rahman (2019). Penelitian tersebut membuktikan dampak Lingkungan Kerja pada Motivasi Kerja.

Hubungan atau pengaruh konstruk Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif dan signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* tertinggi sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai tertinggi adalah

indikator WE8 (nilai *cross-loading* 0,643). Indikator WE8 terkait dengan struktur organisasi. Berarti responden cenderung setuju dengan struktur organisasi RS X Jakarta yang ada sekarang. Kemudian nilai *cross-loading* tertinggi kedua dalam hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja adalah WE3 (nilai *cross-loading* 0,488). Indikator WE3 terkait dengan “kebiasangan kerja”. Berarti responden cenderung setuju dengan pernyataan bahwa lingkungan kerja di RS X Jakarta bebas dari gangguan suara bising.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Lingkungan Kerja berdampak positif dan signifikan pada Keseimbangan Kehidupan Kerja. Hasil ini bermakna terbuktinya hipotesis keempat. Dampak signifikan berarti dampak Lingkungan Kerja pada Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki tingkat kebenaran yang juga berlaku untuk populasi, tidak terbatas hanya pada sampel penelitian (Latan & Ghazali, 2020).

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif dan signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* tertinggi sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator WE8 (nilai *cross-loading* 0,417). Indikator WE8 terkait dengan organisasi. Berarti responden cenderung setuju dengan struktur organisasi RS X Jakarta saat ini. Kemudian nilai *cross-loading* tertinggi kedua dalam hubungan Lingkungan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah WE3 (angka *cross-loading* 0,367). Indikator WE3 terkait dengan “kebiasangan kerja”. Berarti responden cenderung setuju dengan pernyataan bahwa lingkungan kerja di RS X Jakarta bebas dari gangguan suara bising.

#### **Hubungan Gaya Pengikut berpengaruh pada Kinerja Pegawai**

Gaya Pengikut berdampak positif, namun tidak signifikan pada Kinerja Pegawai. Hasil ini bermakna tidak terbuktinya hipotesis kelima. Pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan, berarti tingkat kebenaran hanya dapat diterima dan berlaku bagi sampel, dan belum tentu bagi populasi (Latan & Ghazali, 2020).

Hasil penelitian ini searah dengan hasil penelitian Favara (2009), Oyetunji (2013), dan Nejad & Naami (2015). Penelitian-penelitian ini membuktikan bahwa Gaya Pengikut mempengaruhi

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif, namun tidak signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* terendah sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai terendah adalah indikator FS5 (nilai *cross-loading* 0,311). Indikator FS5 adalah berkomitmen dan bersemangat. Berarti responden

cenderung kurang setuju dengan indikator tersebut yang berarti responden kurang memiliki komitmen dan semangat dalam rangka bekerja di RS X Jakarta. Kemudian nilai *cross-loading* terendah kedua dalam hubungan Gaya Pengikut dan Kinerja adalah FS7 (nilai *cross-loading* 0,323). Indikator FS7 adalah terkait dengan identitas kepribadian. Berarti responden cenderung kurang merasakan identitas kepribadiannya memperoleh tempat di RS X Jakarta.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan Kerja berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hipotesis 6 tidak terbukti. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan, berarti tingkat kebenaran hanya dapat diterima dan berlaku bagi sampel, dan belum tentu bagi populasi (Latan & Ghazali, 2020). Hasil penelitian ini searah dengan hasil penelitian Widyaningrum & Rahman (2019), Phinari & Bernarto (2020), dan Parashakti (2019). Penelitian-penelitian ini membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif, namun tidak signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* terendah sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai terendah adalah indikator WE8 (nilai *cross-loading* 0,344). Indikator WE8 terkait dengan struktur organisasi. Berarti responden cenderung kurang setuju dengan struktur organisasi RS X Jakarta saat ini. Kemudian nilai *cross-loading* terendah kedua dalam hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai adalah WE4 (nilai *cross-loading* 0,357). Indikator WE4 terkait dengan dukungan dari atasan. Berarti responden cenderung kurang merasa memperoleh dukungan dari atasan.

#### **Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hipotesis 7 terbukti. Pengaruh signifikan berarti pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki tingkat kebenaran yang juga berlaku untuk populasi, tidak terbatas hanya pada sampel penelitian (Latan & Ghazali, 2020).

Hasil penelitian ini searah dengan hasil penelitian sebelumnya, seperti penelitian Malalasekara (2019). Penelitian tersebut menemukan bahwa hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan Kinerja tempat kerja pegawai adalah positif dan signifikan. Penelitian lainnya yang searah dengan arah hasil penelitian ini adalah penelitian Batainch (2021), Cohen dan Liani (2009), Konrad dan Mangel (2000).

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dapat dijelaskan

melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif, dan signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* tertinggi sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator WLB3 (nilai *cross-loading* 0,625). Indikator WLB3 berbunyi “pembagian perhatian antara aktivitas kerja dan non-kerja”. Berarti responden cenderung merasakan bahwa mereka sudah bisa membagi perhatian antara aktivitas kerja dan aktivitas non-kerja. Kemudian nilai *cross-loading* tertinggi kedua dalam hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kinerja Pegawai adalah WLB4 (nilai *cross-loading* 0,589). Indikator WLB4 berbunyi “pembagian waktu antara kehidupan kerja dan non-kerja”. Berarti responden cenderung merasakan bahwa mereka sudah bisa membagi waktu antara kehidupan kerja dan non-kerja.

#### **Hubungan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hipotesis 8 terbukti. Pengaruh signifikan berarti pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki tingkat kebenaran yang juga berlaku untuk populasi, tidak terbatas hanya pada sampel penelitian (Latan & Ghazali, 2020).

Hasil penelitian ini searah dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu seperti hasil penelitian Firdiansyah (2018), Widyaningrum & Hamdan (2018), Priarso et al (2018), Sembiring et al (2020), Chien et al (2020), Izzah et al (2020), Larasawati & Oktafien (2020), Thamrin & Riyanto (2020), Mardiansyah et al (2020), Dahlan & Riyanto (2021), dan Suryani et al (2021). Kesemua penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Penjelasan secara statistik terkait hubungan atau pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dapat dijelaskan melalui nilai *cross-loading*. Mengingat hubungan kedua variabel ini adalah positif, dan signifikan, maka akan diidentifikasi dua indikator dengan nilai *cross-loading* tertinggi sehubungan dengan hubungan antara atau pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *cross-loading* dimaksud yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator WM2 (nilai *cross-loading* 0,509). Indikator WM2 berbunyi “Saya akan segera meninggalkan pekerjaan apa pun jika saya ditawari pekerjaan alternatif yang memberikan bayaran lebih tinggi”. Berarti responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut, bahwa yang menjadi pertimbangan utama bekerja adalah uang. Kemudian nilai *cross-loading* tertinggi kedua dalam hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai adalah WM1 (nilai *cross-loading* 0,493). Indikator WM1 berbunyi “Aspek terbaik dari pekerjaan apa pun adalah imbalan finansial dan keuntungan finansial yang terkait”. Indikator WMI1 ini identik dengan indikator WM2 bahwa yang menjadi motivasi untuk bekerja adalah uang.

#### **Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Kerja dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini berarti hipotesis 9 terbukti. Berarti kehadiran Motivasi Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai, meskipun tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat Gaya Pengikut tersebut tidak maksimal, melainkan hanya bersifat parsial, sehingga disebut mediasi sebagian (*partial mediation*) (Hair et al., 2014).

Selain pengaruh langsung untuk masing-masing variabel, belum ditemukan peran Motivasi Kerja dalam memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu hasil penelitian mengenai model hubungan ini adalah termasuk yang pertama kali menemukan peran Motivasi Kerja dalam memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai.

Mengapa Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai? Apabila merujuk pada Hair et al (2014) maupun Barron & Kenny (1986) bahwa persyaratan adanya peran mediasi tersebut harus terjadi pengaruh signifikan pada hubungan-hubungan langsung (antara variabel independen terhadap variabel dependen, antara variabel independen terhadap variabel mediator) antara hubungan tidak langsung dengan variabel dependen), maka diketahui bahwa pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai adalah positif namun tidak signifikan; pengaruh Gaya Pengikut terhadap Motivasi Kerja adalah positif namun tidak signifikan; serta pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan. Dengan demikian, mengingat tidak semua hubungan adalah signifikan, dapat dimaklumi jika Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai hanya mediasi sebagian (*partial mediation*). Makna dari hasil penelitian ini adalah Motivasi Kerja dapat meningkatkan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Motivasi kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan mediasi penuh (*full mediation*). Hal ini berarti hipotesis 10 terbukti. Berarti kehadiran Motivasi Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Widyaningrum & Rahman (2019). Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Mengapa Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai? Apabila merujuk pada Hair et al

(2014) maupun Barron & Kenny (1986) bahwa persyaratan adanya peran mediasi tersebut harus terjadi pengaruh signifikan pada hubungan-hubungan langsung (antara variabel independen terhadap variabel dependen, antara variabel independen terhadap variabel mediator) antara hubungan tidak langsung dengan variabel dependen), maka diketahui bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif namun tidak signifikan; pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja adalah positif dan signifikan; serta pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan. Dengan demikian, dapat dimaklumi jika Motivasi Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi penuh (*full mediation*). Makna dari hasil penelitian ini adalah Motivasi Kerja dapat meningkatkan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Keseimbangan kehidupan kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai**

Keseimbangan kehidupan kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Kerja, dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini berarti hipotesis 11 terbukti. Hal ini bermakna bahwa kehadiran Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).

Apabila model hipotesis 11 ini belum dapat dibandingkan dengan penelitian lain. Hal ini dikarenakan, selain pengaruh langsung untuk masing-masing variabel, belum ditemukan peran Motivasi Kerja dalam memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai.

Mengapa Keseimbangan Kehidupan Kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai? Apabila merujuk pada Hair et al (2014) maupun Barron & Kenny (1986) bahwa persyaratan adanya peran mediasi tersebut harus terjadi pengaruh signifikan pada hubungan-hubungan langsung (antara variabel independen terhadap variabel dependen, antara variabel independen terhadap variabel mediator) antara hubungan tidak langsung dengan variabel dependen), maka diketahui bahwa pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai adalah positif namun tidak signifikan; pengaruh Gaya Pengikut terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah positif dan signifikan; serta pengaruh Keseimbangan dan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan. Mengingat tidak semua hubungan adalah signifikan, maka dapat dimaklumi jika Keseimbangan Kehidupan Kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai dengan hanya mediasi sebagian (*partial mediation*). Makna dari hasil penelitian ini adalah Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat meningkatkan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Keseimbangan Kehidupan Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Keseimbangan kehidupan kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi penuh (*full mediation*). Dengan demikian hipotesis 12 terbukti. Hal ini bermakna bahwa kehadiran Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).

Mengapa Keseimbangan Kehidupan Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai? Apabila merujuk pada Hair et al (2014) maupun Barron & Kenny (1986) bahwa persyaratan adanya peran mediasi tersebut harus terjadi pengaruh signifikan pada hubungan-hubungan langsung (antara variabel independen terhadap variabel dependen, antara variabel independen terhadap variabel mediator) antara hubungan tidak langsung dengan variabel dependen), maka diketahui bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif namun tidak signifikan; pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah positif dan signifikan; serta pengaruh Keseimbangan dan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dimaklumi jika Keseimbangan Kehidupan Kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi penuh (*full mediation*). Makna dari hasil penelitian ini adalah Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat meningkatkan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dan dengan memperhatikan rumusan masalah dan hipotesis penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa

1. Variabel Gaya Pengikut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 2 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Gaya Pengikut akan meningkatkan/menambah Motivasi Kerja.
2. Variabel Gaya Pengikut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 3 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Gaya Pengikut akan meningkatkan/menambah Keseimbangan Kehidupan Kerja.
3. Variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 4 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Lingkungan Kerja akan meningkatkan/menambah Motivasi Kerja.
4. Variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 5 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Lingkungan Kerja akan meningkatkan/menambah Keseimbangan Kehidupan Kerja.

5. Variabel Gaya Pengikut memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 6 tidak terbukti. Hal ini berarti peningkatan Gaya Pengikut tidak memadai untuk meningkatkan/menambah Kinerja Pegawai.
6. Variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 7 tidak terbukti. Hal ini berarti peningkatan Lingkungan Kerja tidak memadai untuk meningkatkan/menambah Kinerja Pegawai.
7. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 8 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Keseimbangan Kehidupan Kerja akan meningkatkan/menambah Kinerja Pegawai.
8. Variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RS X Jakarta, yang berarti hipotesis 9 terbukti. Hal ini berarti peningkatan Motivasi Kerja akan meningkatkan/menambah Kinerja Pegawai.
9. Motivasi kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Kerja dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini berarti hipotesis 10 terbukti. Berarti kehadiran Motivasi Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai, meskipun tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat Gaya Pengikut tersebut tidak maksimal, melainkan hanya bersifat parsial, sehingga disebut mediasi sebagian (*partial mediation*) (Hair et al., 2014).
10. Motivasi kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Pegawai, dengan mediasi penuh (*full mediation*). Hal ini berarti hipotesis 11 terbukti. Berarti kehadiran Motivasi Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).
11. Keseimbangan kehidupan kerja berperan memediasikan pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Kerja, dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini berarti hipotesis 12 terbukti. Hal ini bermakna bahwa kehadiran Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Gaya Pengikut terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Motivasi dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).
12. Keseimbangan kehidupan kerja berperan memediasikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi penuh (*full mediation*). Dengan demikian hipotesis 13 terbukti. Hal ini bermakna bahwa kehadiran Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara positif memperkuat pengaruh Lingkungan terhadap Kinerja Pegawai, dan tingkat kekuatan Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam memperkuat pengaruh tersebut sudah maksimal, sehingga disebut mediasi penuh (*full mediation*) (Hair et al., 2014).

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajala, E.M. (2012). The Influence of Workplace Environment on Workers's Welfare, Performance and Productivity. *The African Symposium: An Online Journal of the African Education Research Network*, 12 (1), June, 141-149.
- Ali, Y.S., Abdiaziz A. A., & Abdiqani A.A. (2013). Working Conditions and Employees' Productivity in Manufacturing Companies in Sub-Saharan African Context: Case of Somalia. *Educational Research International*, 2 (2), October, 67-78.
- Amsak, U. I., & Indriati, F. (2021). The Effect of Work from Home and Long Distance Leadership on Employee Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 12(4), 120–126. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v12n4p12>
- Batainch, K.A. (2019). *Impact of Work-life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance*. *International Business Research*, 12(2), 99-112.
- Binyanya, D. (2021). *Conflict management styles and employee performance in hospitals*. *European Journal of Conflict Management*, 2(1), 60-95.
- Blanchard, Anita L., Jennifer Welbourne, David Gilmore & Angela Bullock (2009). *Follower Style and Employee Attachment to the Organization*, *The Psychologist-Manager Journal*, 12:2, 11-131. <http://dx.doi.org/10.1080/10887150902888718>
- Chandrasekar. (2011). *Workplace Environment and Its Impact on Organisational Performance in Public Sector Organisation*. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems (Online)*, 1 (1), January.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). *The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia*. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(4), 473–495. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Creswell, J.W., & Creswell, J. . (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth edit). SAGE Publications, Inc.
- Cooper, D.R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Reserach Methods* (Twelfth ed). McGraw-Hill International Edition.
- Dahlan, F., & Riyanto, S. (2021). *Particular Effect Of Leadership Style , Lingkungan Kerja , And Motivation On Employee Performance Of During The Covid-19 Pandemic*. *International Journal Of Science, Technology & Management*, 2187–2197.
- Firdiyansyah, I. (2018). *The Influence of Leadership and Motivation on Employee Performance at Dinas Pendidikan of Batam City*. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(1), 33–42.
- Fonseca Da Costa Guterresa, L., Armanu, & Rofiaty. (2020). *The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee*

- performance. *Management Science Letters*, 10(7), 1497–1504. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.017>
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014). *A Premier on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc
- Hersusetiyati, Sudrajat, T. (2023). *KPPU, prohibition of monopoly and unfair business competition: policy and organizational perspective*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 10-19.
- Irwan, & Adam, K. (2015). Metode Partial Least Square (PLS) dan Terapannya. *Jurnal Teknosains*, 9(1), 53-68.
- Ismail, J., Mahadir L., Siti H.M.A., & Afida A. (2010). *The Influence of physical workplace environment on productivity of civil servants: The case of the Ministry of Youth and Sports, Putrajaya, Malaysia*. *Voice of Academia*, 5 (1).
- Izzah, N., Samsudin, & Supriyono. (2020). *The Role of Motivation and Leadership Style in Improving the Quality of Employee Performance in Covid-19 Pandemic Period: A Case study of Private Universities in Jakarta Nidaul*. *Technium Social Sciences Journal*, 13, 320–333. <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/332/124>
- Jubilee Enterprise (2014). SPSS untuk Pemula. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo
- Kosasih. (2021). *Manajemen Strategik*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Kuncoro, M. (2011). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis & Ekonomi* (Edisi keem). UPP STIM YKPN.
- Laraswati, R., & Oktafien, S. (2020). *The Effect of Motivation and Lingkungan Kerja on Employee Performance of PT. Bivouac Outdoor Equipment Bandung*. *Technium Social Sciences Journal*, 14, 376–392. <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/332/124>
- Leblebici, D. (2012). *Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of a bank in Turkey*. *Journal of Business, Economics & Finance*, 1(1), 38-49.
- Malalasekara CD. (2019) *Relationship of Work-life Balance and Work Place Performance of Employees in Sri Lanka*. *The International Journal of Management*. 2019:70–81
- Mardiansyah et al (2020),
- Mann, T. (1993). *Library Research Models: A Guide to Classification, Cataloging, and Computers*. New York: Oxford University Press.
- Naharuddin, N.M., & Mohammad S. (2013). *Factors of Workplace Environment that Affect Employees Peformance: A Case Study of Miyazu Malaysia*. *International Journal of Independent Research and Studies (IJIRS)*, 2 (2) (April), 66-78
- Ohemeng, F. L. K., Amoako-Asiedu, E., & Obuobisa Darko, T. (2018). *The relationship between leadership style and employee performance*. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 274–296. <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2017-0025>
- Omar, M., Mohd, I., & Arifin, M. (2015). *Workload, role-conflict and work-life balance among employees of an enforcement agency in Malaysia*. *International Journal of Business, Economics and law*, 8 (2), 52-57.
- Phinari, H., & Bernarto, I. (2020). *The effect of motivation, work performance, and transformational leadership om nurse performance (Case in S Hospital)*. *Dinasti Internationalo Journal of Management Science (DIJMS)*, 1(5), 685- 694.
- Prasad, K., & Vaidya, R. W. (2020). *Association among Covid-19 parameters, occupational stress and employee performance: An empirical study with reference to Agricultural Research Sector in Hyderabad Metro*. *Sustainable Humanosphere*, 16(May), 235–253.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). *The effect of Work Environment leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia*. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Prashakti, R.D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2019). *The Influence of Lingkungan Kerja and Competence in Motivation anhd Its Impact on Employee Performance in Health Sector*. *3<sup>rd</sup> Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)*, 135, 159-267.
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2019). *The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation, and Work Envirinment on Employee Performance That in Mediation By Job Satisfaction Variables in Pt. Gynura Consulindo*. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i2.5334>
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Reserach Methods for Bussiness A Skill-Bulding Approach* (Seventh Ed). John Wiley & Sons, Inc.
- Suryani, E., Christian, F., & Mohammad Imam Farisi, M.I. (2021). *Do Participatory Leadership Style, Motivation, and Lingkungan Kerja Affect Employee Performance? Lessons from Local Organization in An Emerging Country*. *Britain International of Humanities and Social Sciences (BioHS) Journal*, 3(2), 316–331. <https://doi.org/10.33258/biohs.v3i2.453>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Taiwo, A.S. (2010). *The Influence of Work Environment on Workers Productivity: A*

*Case of Selected Oil and Gas Industry in Lagos, Nigeria. African Journal of Business Management*, 4 (3), 299-307.

- Thamrin, M., & Riyanto, S. (2020). *The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Work Life Balance on Employee Performance at PT. AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport-Balikpapan. IOSR Journal of Dental and Medical Sciences (IOSR-JDMS) e-ISSN*, 19, 40–47. <https://doi.org/10.9790/0853-1906044047>
- Tio, Edward (2014). *The Impact of Working Enviroment Toowards Employee Job Satisfaction: A cse Study in PT. X*
- Widyaningrum, M. E., & Hamdan, A. L. (2018). *Effect of Compensation, Motivation and Work Environment on Employee Performance in National Family Planning Coordinating Board of Jombang District. Proceedings of The 2018 International Conference on Policing and Society*, 105–110. <http://epaper.incops.ubhara.id/index.php?journal=incops2018&page=article&op=view&path%5B%5D=37>.
- Yulianti, F., lamsah, & Periyadi. (2019). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Deepublish publisher

#### **Berita**

- Badan Pusat Statistik (2023), “Jumlah Rumah Sakit dan Tempat Tidur yang Tersedia Menurut Kabupaten/Kota Administrasi dan Status Rumah Sakit di Provinsi DKI Jakarta,”(Online), (<https://jakarta.bps.go.id/indicator/30/539/1/jumlah-rumah-sakit-dan-tempat-tidur-yang-tersedia-menurut-kabupaten-kota-administrasi-dan-status-rumah-sakit-di-provinsi-dki-jakarta.html>, diakses 12 Agustus 2023)
- Fauzie, Y.Y. (2023), “Jokowi, rumah sakit internasional dan mimpi selamatkan devisa Rp 97 T,” (Online),(<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20211228071302-92-39400/jokowi-rumah-sakit-internasional-dan-mimpi-selamatkan-devisa-rp97-t>, diakses 26 Juli 2023).